



## **TRABAJO FIN DE GRADO**

# **LOS INTERESES COMUNES EN EL SECTOR AGROALIMENTARIO FRANCÉS**

Clave : 202020698  
MADRID, Junio de 2022

<b>1</b>	<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>5</b>
1.1	RESUMEN .....	5
1.2	OBJETIVOS .....	5
1.3	MOTIVO .....	6
1.4	METODOLOGIA .....	6
1.5	TERMINOS CLAVE.....	7
<b>2</b>	<b>SECTOR AGROALIMENTARIO.....</b>	<b>8</b>
2.1	CONTEXTO ACTUAL.....	8
2.2	ALIMENTATION DES FRANÇAIS.....	8
2.3	DESCRIPCION DE LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA .....	10
2.4	LOS INTERESES COMUNES.....	12
<b>3</b>	<b>ANALISIS Y DISCUSION .....</b>	<b>13</b>
3.1	LOS PRINCIPALES INTERESES COMUNES .....	13
3.1.1	<i>RSE</i> .....	13
3.1.1.1	Definición .....	13
3.1.1.2	Empresa.....	14
3.1.1.3	Consumidores .....	16
3.1.1.4	Intereses comunes .....	17
3.1.2	<i>Packagings</i> .....	18
3.1.2.1	Definición .....	18
3.1.2.2	Empresa.....	18
3.1.2.3	Consumidores .....	19
3.1.2.3.1	Importancia del envasado ecorresponsable.....	19
3.1.2.3.2	Claridad del embalaje .....	20
3.1.2.4	Intereses comunes .....	20
3.2	EJEMPLO DE EMPRESA CON EXITO .....	21
3.2.1	<i>C'est qui le Patron ?!</i> .....	21
3.2.2	<i>Les Intereses comunes</i> .....	23
3.3	EJEMPLO DE EMPRESA FALLIDA .....	23
3.3.1	<i>Nutella</i> .....	23
3.3.2	<i>Problemas de RSE</i> .....	24
3.3.3	<i>Problemas Humanos</i> .....	25
3.3.4	<i>Intereses comunes</i> .....	25
3.4	LAS CONSECUENCIAS DEL COVID .....	26
3.4.1	<i>Contención y generalidades</i> .....	26
3.4.2	<i>Las entrevistas</i> .....	27
3.4.2.1	Los consumidores.....	28
3.4.2.2	Los profesionales.....	30
<b>4</b>	<b>CONCLUSION .....</b>	<b>33</b>
<b>5</b>	<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>34</b>
<b>6</b>	<b>ANNEXOS .....</b>	<b>38</b>
6.1	ENTREVISTAS .....	38
6.1.1	<i>Para los consumidores</i> :.....	38
6.1.2	<i>Para los profesionales</i> :.....	41

A mi tutor, por su amabilidad y paciencia; a  
ICADE que me permitió encontrar mi camino  
y gracias a eso encontrar este tema obvio;  
a los que se tomaron el tiempo de responder  
a mi cuestionario porque sin ellos  
este trabajo no hubiera sido posible

**Resumen :**

En un mundo mucho más concienciado con los problemas del planeta, el medio ambiente, la importancia de la buena alimentación y el respeto a la salud, vamos a ver su progreso.

En este estudio, descubriremos los retos de los intereses comunes en la industria alimentaria. Los consumidores son cada vez más exigentes desde hace años. Entre la búsqueda de transparencia, claridad, trazabilidad, etc., quieren pruebas reales de las empresas. Estos últimos son cada vez más sensibles a participar en iniciativas de RSE. En este estudio, veremos mediante recursos cuantitativos y cualitativos si Covid ha modificado los intereses comunes, especialmente entre los consumidores y las empresas de la industria alimentaria francesa. Así veremos los intereses comunes actuales, lo que está en juego para las partes. Los ilustraremos con dos ejemplos de empresas, una de éxito (Who's the boss) y otra que tiene una connotación de fracaso (Nutella del grupo Ferrero). A continuación, examinaremos las repercusiones de Covid en este sector para concluir si los intereses comunes han cambiado realmente como consecuencia de la crisis sanitaria de Covid. Finalmente, gracias a esta conclusión podremos ver un posible eje de mejora para las empresas actuales.

**Palabras claves :**

Interés común - RSE - Industria alimentaria - Covid19

**Abstract :**

In a world that is much more aware of the planet's issues, the environment, the importance of good food, and respect for one's health, we are going to see its progress.

In this study, we will discover the challenges of common interests in the food industry. Consumers have been becoming increasingly demanding for many years. Between the quest for transparency, clarity, traceability, etc., they want to have real proof from companies. The latter are more and more sensitive to engage in CSR initiatives. In this study, we will see through quantitative and qualitative resources whether Covid has modified the common interests, especially between consumers and companies in the French food industry. We will thus see the current common interests, the stakes for the parties. We will illustrate them with two examples of companies, one successful (Who's the boss) and one that has a connotation of failure (Nutella from the Ferrero group). We will then look at the impacts of Covid in this industry to conclude whether common interests have indeed changed as a result of the Covid health crisis. Finally, thanks to this conclusion we will be able to see a possible axis of improvement for the current companies.

**Key word :**

Common interest - CSR - Food industry – Covid19

# 1 Introducción

## 1.1 Resumen

"Somos lo que comemos", el pegadizo título del libro de Jane Goodall (2008) expresa que la solución está en manos de los consumidores. Nos invita a consumir mejor. Me ha parecido esencial empezar con esta cita porque expresa plenamente los intereses de los consumidores, que hoy en día son comunes a los intereses de las empresas.

Los investigadores, industrialistas y gastrónomos están fascinados por la industria agroalimentaria.

Muchas conquistas y guerras en la historia se han relacionado con la adquisición y el control de la tierra agrícola, lo que permite a la gente sobrevivir y prosperar.

El marketing ha pasado por varias etapas en el sector agrícola, y los intereses comunes han evolucionado con el tiempo.

Un periodo en el que no había marketing, no había publicidad, era un periodo en el que el consumo se determinaba por lo que se podía consumir. Después, hubo un periodo de abundancia alimentado por el marketing masivo, con una política de consumo más intensa. Sin embargo, a medida que más personas intentan cuidar mejor sus cuerpos, su salud y su huella medioambiental, el marketing se está trasladando a una estrategia de "mayor consumo".

A pesar de su terrible historia mundial, Covid permitió a la sociedad a reconsiderar sus prioridades. Hoy, veremos si los intereses comunes de la COVID han cambiado.

## 1.2 Objetivos

El objetivo principal es ver si Covid ha tenido un impacto en los intereses comunes de la industria alimentaria francesa.

Los objetivos son :

- Comprender los intereses comunes y, más concretamente, en la industria alimentaria a partir de los intereses entre las empresas y los consumidores.
- Analizarlos con las partes interesadas.
- Comprender la dinámica de los intereses mutuos.
- Compare 2 empresas y vea la mecánica de los intereses comunes.
- Evaluar si Covid ha tenido un impacto en los intereses mutuos.

### 1.3 Motivo

En 2019 y 2021 tuve la oportunidad de realizar 2 prácticas de 6 meses en el seno de dos equipos de marketing. Estuve a cargo del marketing y las relaciones públicas en una startup y fui subdirector de marca en una gran empresa de alimentación.

Gracias a estos cargos, me encontraba en el centro de varios interlocutores, lo que me situaba en primera línea de los intereses entre las empresas y los consumidores. Se pueden ver emergencias entre los dos, pero en particular muchos puntos comunes. Tras haber quedado muy satisfecho con mis últimas prácticas y haber visto la importante dinámica de la industria alimentaria, era natural que quisiera trabajar en este tema. La relación entre las empresas y los consumidores es la más especial y la que puede cambiar más rápidamente. Con un mal rollo puede pasar cualquier cosa muy rápidamente hoy en día gracias a/por las redes sociales. Por ello, nuestro estudio se centrará en los intereses de estos dos actores de la industria alimentaria.

Este estudio nos permitirá entender al consumidor, sus expectativas y reacciones, pero también ver qué proponen las empresas para satisfacer sus necesidades y ver qué acciones estratégicas se ponen en marcha para respetar los intereses de ambas partes.

### 1.4 Metodología

En primer lugar, para comprender mejor el objeto de este estudio, así como su finalidad, se llevó a cabo una fase de adquisición de conocimientos y problemas. Así, pudimos estudiar y familiarizarnos con el tema y conocer los intereses comunes de la industria alimentaria y sus problemas. Aquí nos centraremos en la relación más esencial del marketing, que es la de empresa-consumidores. En primer lugar, examinaremos la historia de la industria alimentaria y su contexto actual y, a continuación, nos acercaremos a la noción de intereses comunes.

Estos argumentos se apoyarán en fuentes cuantitativas y cualitativas. Para los recursos cuantitativos busqué diferentes fuentes: artículos, libros, trabajos de investigación, podcasts, etc. La diversificación de estos últimos trabajos cuantitativos pretende estudiar para obtener la mayor información y profundizar en el tema de la forma más global posible. Los datos cualitativos, por su parte, se obtuvieron mediante dos cuestionarios.

En segundo lugar, realizamos una fase de entrevistas con consumidores y profesionales de la empresa para debatir las consecuencias de Covid. Para los consumidores, realicé 4 entrevistas cara a cara o por videoconferencia. Para los directores de marca/proyecto, he utilizado el mismo método. Esta etapa fue muy instructiva sobre los diferentes puntos de vista de las empresas sobre este tema. Las entrevistas me permitieron obtener nuevos

conocimientos con la enorme proximidad de los consumidores y la posibilidad de ver los cambios dentro de las empresas.

Por último, se procesó y analizó la información. Este último paso me permitió estudiar los conocimientos y testimonios recogidos. Me permitió concluir identificando los nuevos intereses comunes de la industria agroalimentaria, las nuevas necesidades de los consumidores y las respuestas de las empresas.

## 1.5 Términos clave

Para comprender mejor las cuestiones que se plantean en las siguientes partes, he aquí algunas definiciones de los diferentes términos clave de este estudio:

Interés: Lo que es importante, lo que es apropiado, ventajoso (Larousse 2022)

Común: Lo que es común al mayor número; general, público (Larousse 2022)

Industria agroalimentaria: todas las empresas que se dedican a la transformación, preparación y envasado de productos de origen esencialmente agrícola para el consumo humano o animal. (Larousse 2022)

RSE: La RSE inicial puede tener dos significados principales en los entornos de gestión y marketing. En términos cronológicos, el término RSE se utilizó por primera vez para designar la noción de responsabilidad social de las empresas (o responsabilidad social). Más recientemente, el término se utiliza también para designar las redes sociales de las empresas. Hay que señalar que es probablemente la primera acepción histórica del término la que más influencia tiene en el ámbito del marketing, ya que la RSE y sus acciones o decisiones se suelen enmarcar en el ámbito del marketing y la comunicación publicitaria. También pueden influir en la política de productos. El término RSC entendido en el sentido de red social corporativa tiene menos impacto en el marketing, aunque naturalmente constituye una nueva herramienta de trabajo colaborativo para los departamentos de marketing (Bertrand Bathelot, 2020).

Covid-19: Enfermedad infecciosa, altamente contagiosa, causada por un coronavirus (SARS-CoV-2, identificado en 2019), principalmente de transmisión aérea, en el origen de una pandemia mundial que provocó el confinamiento de más de 3.000 millones de personas en la primavera de 2020. (Larousse 2022)

## 2 Sector agroalimentario

### 2.1 Contexto Actual

En el contexto de la pandemia mundial vinculada a Covid-19, la salud parece ser el principal problema de nuestra sociedad, muy por delante de la economía. Esta nueva situación confiere una dimensión vital y estratégica al sector agroalimentario.

Según un artículo de Les Echos, Roger Averbuch, responsable del sector agroalimentario en KPMG Francia, y Alphonse Delaroque, socio de KPMG Francia, hablaron de las convulsiones de la industria agroalimentaria después de Covid.

Muestran que, a lo largo de los años, la atención a la seguridad de los alimentos es cada vez más importante. Roger Averbuch afirma que "hoy en día ya no se espera una evolución gradual, sino un verdadero avance que sacudirá las conciencias y los jugadores. Esto nos permite ver que se está produciendo un cambio real; ya sea por parte de las empresas, de los empleados o incluso de los consumidores.

Incluso antes de la crisis, los agentes del sector preveían un aumento de la importancia de las cuestiones de seguridad alimentaria (en la gestión de la cadena de suministro, en la estrategia empresarial y en la transparencia sobre el origen de los productos).

Los nuevos valores que buscan los consumidores son el compromiso y la solidaridad.

Las empresas deben ahora situar estos valores en el centro de sus estrategias. Alphonse Delaroque afirma que "aunque los fabricantes acaban de experimentar un periodo de alteración de la demanda sin precedentes, la 'nueva normalidad' no será un paso atrás. Deben ir más allá de lo "orgánico" y de los cortocircuitos, que hasta ahora han encarnado la calidad sanitaria, pero también integrar la transformación de los comportamientos y las expectativas, para deducir las evoluciones a nivel de los productos, los envases, la comunicación y el punto de venta. Tendrán que producir una promesa de confianza, seguridad y salud para el consumidor. Los retos y problemas se centran cada vez más en la salud, la transparencia y la benevolencia de todos los actores.

Por último, debemos quedarnos con el lado positivo de esta crisis que ha sacudido este sector porque nos permite tener un nuevo campo de juego y desarrollar nuevas estrategias. A partir de ahora, todo es posible; nuevos posicionamientos, innovaciones, pero también diferenciación. (Les Echos, Roger Averbuch y Alphonse Delaroque, 2020)

### 2.2 Alimentation des français

Para entender los apetitos de los franceses y los retos que tienen las empresas para mantener los intereses que comparten, me pareció esencial disponer de datos clave sobre su tipo de alimentación. La Agencia Nacional de Seguridad Alimentaria, Medioambiental y Laboral (Anses) ha publicado un estudio sobre el consumo y los hábitos de los franceses. Los

franceses consumen una media de 2,9 kg de alimentos al día, es decir, unas 2.200 kcal, de las cuales el 50% son bebidas. El plato francés contiene cada vez más productos procesados y la agencia constata un fuerte aumento de los complementos alimenticios. Observan disparidades de comportamiento según la edad, el sexo, el nivel de educación o la región. Por ejemplo, "los adultos de 65 a 79 años consumen más comida casera, los hombres consumen más alimentos crudos de origen animal, los individuos con un nivel de estudios igual o superior a cuatro años de educación superior consumen más fruta y la mitad de refrescos que en las zonas rurales (más embutidos, verduras y queso)". Sin embargo, los patrones de consumo han cambiado en los últimos años. Para todos los grupos de edad, la comida se ha convertido en algo más que un medio para satisfacer el hambre. En efecto, los franceses prestan más atención a su salud y los padres inculcan estos valores a sus hijos. (Agencia Nacional de Seguridad Alimentaria, Medioambiental y Salud Laboral, 2017)

Los consumidores se interesan cada vez más por las cuestiones medioambientales. El 90% de los franceses considera que este tema es importante, y ha habido un aumento del 4% en dos años. El 94% es muy sensible al desperdicio de alimentos. (Estudio Food 360 Kantar, 2021)

La transparencia es un tema de gran actualidad; 9 de cada 10 encuestados manifiestan la necesidad de transparencia con respecto a la industria alimentaria. Además, el 63% dice que quiere comer de forma saludable. La necesidad de conocer el origen y la composición de los alimentos aumenta año tras año. (Estudio Food 360 Kantar, 2021).

Los franceses consumen 4 kg de aditivos al año según los cálculos de UFC-que-choisir (2021)

Los franceses han cambiado sus hábitos alimentarios y sus expectativas han evolucionado. Son muy críticos con la industria alimentaria y quieren ver cambios basados en sus necesidades actuales. Lo más preocupante es que entre los 50 aditivos más frecuentes, uno de cada tres es sospechoso de tener efectos nocivos para la salud. Los mono y diglicéridos de ácidos grasos (E471), el nitrito de sodio (E250), los polifosfatos (E450, E451 y E452) son, por ejemplo, considerados de riesgo por los autores de este estudio. Estas cifras han preocupado aún más a los franceses. Marcas como Intermarché han anunciado "la eliminación de 140 aditivos de sus recetas, sustituyendo los nitritos por caldo vegetal y fermentos, y los colorantes rojos por remolacha". (Futura Santé 2021)

### 2.3 Descripción de la industria agroalimentaria

En su artículo *Une brève histoire économique de l'industrie alimentaire* (2000, p61-62-63), Jean Louis Rastoin describe que esta industria debió nacer probablemente al mismo tiempo como la agricultura y la sedentarización. Es decir, hace unos mil años. El objetivo fundamental fue transformar las materias primas agrícolas perecederas en alimentos almacenables que pudieran utilizarse directamente para preparar comidas. " La industria alimentaria sólo apareció a finales del siglo XIX, durante la revolución industrial. La innovación técnica fue el origen. Por ejemplo, "el proceso de extracción del azúcar de remolacha, el método de esterilización térmica in las conservas, la máquina frigorífica de amoníaco (...) podemos ver que Francia desempeña un papel importante en el inicio de la industria alimentaria.

Los productos alimentarios se consideran desde hace tiempo "productos" poco habituales.

"Esto se debe en gran medida a la relación entre la agricultura y las pequeñas fábricas de alimentos hasta finales de los años 50", afirma el economista e historiador Jacques Nefussi. Su función fundamental era estabilizar los excedentes agrícolas cuando las cosechas eran más abundantes de lo previsto. Las industrias alimentarias no existían realmente durante aquella época, con la probable excepción de la charcutería y las cervecerías, que ya elaboraban productos de mayor valor añadido. Las otras fábricas eran de pequeña escala. Se limitaron a transformar los productos agrícolas en alimentos básicos.

Las lecherías producen mantequilla, nata y queso. La industria cárnica se limita a la función de sacrificio, dejando que el carnicero corte las canales en su tienda. Aunque la empresa Bonduelle existía desde principios de siglo, hasta 1950 sólo producía conservas caseras de verduras y patatas.

No fue hasta principios de los años 60 cuando surgió realmente una industria alimentaria en Francia. Como cada vez trabajan más, las mujeres buscan productos rápidos & fáciles de preparar. Al mismo tiempo, se desarrollaba la restauración fuera del hogar. La revolución alimentaria estaba en marcha.

Las empresas asumieron el modelo fordista y estandarizaron los productos. El fordismo les permitió cumplir dos objetivos simultáneamente: reducir los costes de producción invirtiendo in productividad y capacidad mediante el equipamiento y la modernización de sus fábricas, y aumentar el consumo invirtiendo masivamente en la publicidad de las marcas. Los fabricantes franceses se apropiaron de tecnologías desarrolladas en Estados Unidos and Gran Bretaña que estaban disponibles desde mediados de los años 50. Ahora las verduras se lavan, se pelan, se cortan, se cocinan y se "sellan" en latas. Además, la avicultura se está volviendo más industrial. Las patatas fritas, el puré de patatas, las bandejas de patatas esterilizadas y luego las patatas fritas congeladas tomaron el relevo de una industria que se había limitado a la fabricación de fécula de patata in los años 50.

Los siguientes datos proceden de la página web oficial de la República Francesa. La industria

alimentaria, también conocida como industria agroalimentaria, es el conjunto de actividades industriales que transforman las materias primas procedentes de la agricultura, la ganadería o la pesca en productos alimentarios destinados principalmente al consumo humano.

Son ocho las familias que componen este sector agroalimentario:

- Industria cárnica
- Lácteos
- Industria del azúcar
- Fabricación de productos alimentarios transformados (frutas, verduras, pescado, platos preparados y mermeladas)
- Fabricación de productos a base de cereales (harina, pan, galletas, etc.)
- Aceite/grasa y margarina
- Productos diversos (por ejemplo, chocolate, café, especias, alimentos para bebés, desayunos, etc.)
- Bebidas y alcohol (vinos, aguardientes, etc.)

En algunas cifras clave, Francia es la quinta industria alimentaria del mundo. El sector es la primera industria francesa y europea en términos de volumen de negocio, pero también en número de empleados, con más de 400.000 personas trabajando en Francia.

En la revista institucional Alim'agri, publicada en 2020, podemos observar que en 2015 el sector contaba con más de 15.040 empresas. En 2020, el sector agroalimentario facturó 213.000 millones de euros. Esta industria está en constante crecimiento a pesar de los acontecimientos (crisis económicas o sanitarias, etc.), porque para ciertos tipos de productos estamos hablando de una necesidad vital. Las innovaciones no dejan de aparecer en un sector en constante cambio

## 2.4 Los Intereses comunes

Discutiremos la noción de intereses mutuos en el sector agroalimentario. Como en otros sectores, los intereses comunes son muy importantes. Vinculan a las partes interesadas de una misma empresa: directivos, empleados, consumidores, etc.

La empresa Cosmose demuestra que "la empresa y los empleados no sólo están vinculados por un contrato de trabajo formal, sino por otro contrato, implícito, que sirve a su interés común. Desarrollar el interés común significa garantizar la sostenibilidad de la empresa, reforzar sus activos distintivos frente a la competencia, aprovechar su capacidad de adaptación, pero también reforzar el compromiso de los empleados, su realización profesional y personal, etc.". Esto nos muestra la importancia de los intereses comunes para la sostenibilidad de una empresa. (2020). Por otro lado, es esencial otra relación con intereses: la de los consumidores. Los consumidores son cada vez más exigentes. La relación empresa-consumidor es una de las más complicadas de mantener. Según el Ministerio de Economía, Hacienda y Recuperación, "una empresa sólo existe gracias a sus clientes: sin ellos, quiebra. Frente a la competencia, las empresas redoblan sus esfuerzos para captar la atención de los consumidores (clientes actuales y potenciales). Los empleados esperan que su empleador reconozca sus habilidades, experiencia y participación. Quieren tener responsabilidades, buenas condiciones de trabajo y desarrollo profesional. Los accionistas esperan un retorno de la inversión. Los clientes exigen productos fiables y seguros que satisfagan sus necesidades al mejor precio. Por último, la empresa necesita vender el máximo número de productos y asegurar su prosperidad. Obsérvese que en este estudio nos centraremos en los intereses comunes entre la empresa y los consumidores

## 3 Análisis y discusión

### 3.1 Los principales intereses comunes

#### 3.1.1 RSE

##### 3.1.1.1 Definición

Para comprender mejor los intereses comunes de la RSE, primero definiremos el término y mostraremos lo que buscan tanto las empresas como los consumidores.

Según el Ministerio de Economía, Hacienda y Soberanía Industrial y Digital: "La responsabilidad social de las empresas (RSE), también conocida como responsabilidad social corporativa, es definida por la Comisión Europea como la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus actividades comerciales y en sus relaciones con las partes interesadas.

En otras palabras, la RSE es la contribución de las empresas a los retos del desarrollo sostenible.

La Comisión Europea, en su 3ª Comunicación sobre la RSE (2011), define la RSE como "la responsabilidad de las empresas por los efectos que tienen en la sociedad". La UE también publicó un Libro Verde sobre la responsabilidad social de las empresas en 2001, con el fin de proponer un marco para las empresas que deseen invertir en el desarrollo sostenible. La definió como "la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones comerciales de las empresas y en sus relaciones con las partes interesadas". Ser socialmente responsable significa no sólo cumplir plenamente las obligaciones legales aplicables, sino también ir más allá e invertir "más" en el capital humano, el medio ambiente y las relaciones con las partes interesadas.

Por su parte, la Organización Internacional de Normalización (ISO), encargada de definir las normas internacionales que rigen las empresas, también ha abordado la definición de RSE en un documento publicado por el grupo de trabajo de la norma ISO 26000 sobre Responsabilidad Social de las Empresas. En estas directrices, la ISO define la RSC como "la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, que se traduce en un comportamiento ético y transparente que - contribuye al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; - tiene en cuenta las expectativas de las partes interesadas; - respeta las leyes aplicables y es coherente con las normas internacionales de comportamiento; y se integra en toda la organización y se aplica en sus relaciones".

La norma ISO 26000 contiene directrices para quienes tienen el objetivo y la conciencia de que un comportamiento socialmente responsable y respetuoso con el medio ambiente es un factor clave para el éxito.

Esta norma internacional define la RSE en torno a 7 pilares:

1. gobierno de la organización
2. derechos humanos
3. Relaciones laborales y condiciones de trabajo
4. Medio ambiente
5. prácticas justas
6. Problemas de los consumidores
7. comunidades y desarrollo local.

### *3.1.1.2 Empresa*

En el sector agroalimentario

Por lo tanto, las empresas agroalimentarias pueden optar por integrar una política de RSE y de desarrollo sostenible, que en el sector agroalimentario puede significar

- la gestión sostenible de los recursos naturales,
- prevención del desperdicio de alimentos,
- reducción del desperdicio de energía,
- gestión del frío y del calor,
- el bienestar y la seguridad del personal en el trabajo,
- tratamiento de los flujos residuales (agua y residuos),
- optimización del transporte de productos y personal,
- la eficiencia de la producción,

Las empresas pueden integrarlo a través de los tres pilares de la RSE, a saber Personas, Planeta, Prosperidad

Una de las obras fundadoras de la idea de la RSE es Responsabilidades sociales del empresario, de Howard R. Bowen (1953). Según Bowen, no es posible reducir los negocios a un cálculo económico, están influenciados por fundamentos éticos (Pierre Le Bourdieu, 2017).

El 31 de enero, el Comité Económico y Social Europeo (CESE) acogió una conferencia sobre la responsabilidad social de las empresas, coorganizada por la ANIA, Coop de France y AFNOR. La reunión llevaba por título "Una palanca para la competitividad de la industria, una

fuerte expectativa de la sociedad". Tras las dificultades encontradas por la industria agroalimentaria y la publicación de la norma ISO 26000 el pasado mes de septiembre, los responsables del proyecto, muy conscientes de las perspectivas que puede ofrecer la RSE, se proponen difundir un marco de referencia y herramientas industriales. El ANIA, en particular, proporcionará muy rápidamente una herramienta de autoevaluación que servirá de base para un enfoque progresivo. Consciente de las numerosas oportunidades que ofrece esta estrategia, el sector alimentario está actualmente a la vanguardia de esta cuestión y aspira a servir de modelo para recuperar la confianza de los consumidores.

Tras la publicación en septiembre de la versión de la norma ISO 26000 modificada para responder a las exigencias de la industria alimentaria, los impulsores de este proyecto trabajan ahora en la difusión de un marco de referencia común, así como de herramientas diseñadas específicamente para el sector. Son conscientes de las perspectivas que presenta la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). En concreto, la ANIA presentará en breve una propuesta de herramienta de autoevaluación que servirá de base para un enfoque de progreso. "Estará disponible en la página web de la Asociación y podrá consultarse gratuitamente para que no suponga una carga", declaró Carole Fonta, responsable de desarrollo sostenible de la ANIA. La empresa agroalimentaria es consciente de las numerosas posibilidades que ofrece una estrategia de este tipo, por lo que está a la vanguardia del debate sobre este tema y espera servir de ejemplo. Olivier de Carné, responsable de la cadena alimentaria sostenible en Coop de France, tranquiliza nuestras preocupaciones asegurando que la creación de esta guía es una forma de mantener el control al tiempo que se armonizan los planteamientos del sector. Por ello, la industria agrícola y alimentaria ha decidido dirigir en lugar de seguir la transformación que se está produciendo. Olivier de Carné afirma que "una base de referencia, una herramienta pedagógica accesible a cualquier empresa agroalimentaria que desee emprender el camino de la responsabilidad social" se ha desarrollado a través de un proceso de co-construcción por parte de todos los actores del sector, sobre todo la FNSEA, la ANIA y la FCD. Esto se hizo con el fin de hacer "una base de referencia, una herramienta educativa que sea accesible a cualquier empresa agroalimentaria que desee emprender el camino de la responsabilidad social...".

La aplicación de una estrategia de RSE contribuye a mejorar los vínculos con los clientes. Gracias a la responsabilidad social de las empresas (RSE), las marcas pueden ser más abiertas y realizar esfuerzos importantes en materia de trazabilidad de sus productos. De este modo, es posible reconciliar las diferencias con el cliente. Este objetivo queda aún más claro por el hecho de que la aplicación de la norma ISO 26000 anima a los actores a comprometerse con sus partes interesadas y dedica una sección entera al respeto del consumidor. Este deseo queda aún más claro por el hecho de que la ISO 26000 se utiliza. Por último, pero no por ello

menos importante, contribuye a restablecer la confianza del consumidor. Además, la RSE genera valor a través de la infinidad de formas en que puede aplicarse. Carole Fonta la identifica como una "clave para continuar en la economía global" como una de las razones. Por ello, se considera un generador de valor, así como una fuente de innovación. La RSE ha sido incluida no como una limitación sino como una oportunidad por un número importante de PYMES, grandes grupos y otros tipos de organizaciones. (CPME Rhône, 2021) Por ejemplo, en 2004, Lesieur decidió introducir un nuevo aceite conocido como Fleur de Colza, producido íntegramente a partir de colza cultivada en Francia. Esta idea está motivada principalmente por la preocupación por la salud, por lo que contiene naturalmente una alta concentración de omega 3. El objetivo principal es dinamizar la gama Lesieur, y el secundario, tener una ventaja competitiva frente a las marcas blancas, que son las únicas que aumentan su cuota de mercado. El debut fue bastante exitoso, y en 2005, esta categoría de aceite de colza en particular fue el principal factor que contribuyó a la expansión del mercado. (LSA 2004)

El negocio de la alimentación es objeto de críticas periódicas y de un gran escepticismo. "Tanto si compramos nuestros alimentos en un hipermercado como a un pequeño hortelano local, todos somos sus clientes", afirma Jean-Marc Callois, delegado ministerial para las empresas agroalimentarias del Ministerio de Agricultura y Alimentación de Francia. Como sus productos los consumimos nosotros, la confianza y la seguridad son de suma importancia. Esta es una de las razones por las que era esencial aplicar los principios de la RSE en esta industria. Las empresas no tienen más remedio que cumplir con estas reformas de la RSE si quieren seguir en activo. Son la próxima generación. (Según Afnor Group, 2020)

La RSE debe seguir teniendo el único objetivo de lograr consecuencias positivas para el medio ambiente, los consumidores y las personas... y no por un mal interés, como señala Friedman: "No hay nada más peligroso para los fundamentos de nuestra sociedad que la idea de la RSE que generar el máximo beneficio para sus accionistas". Capitalisme et Liberté (1962).

### *3.1.1.3 Consumidores*

Los consumidores prevén que las marcas se conecten con los principales temas que están en el centro de los desafíos sociales y políticos, tal y como afirma la investigación Earned Brand (2018) que realizó el Grupo Edelman en 8 países con 8.000 encuestados online y 32.000 encuestados móviles.

El 65% de los clientes franceses que respondieron a esta encuesta afirmaron que eligen una marca en función de sus valores. El 60% de los encuestados en los ocho países cree que las empresas deberían facilitar a los consumidores como yo la comprensión de sus creencias fundamentales y su posición en temas importantes cuando se plantean hacer una compra.

Antes de ser preguntados, los encuestados en Francia expresaron su deseo de tener una mayor capacidad para reconocer los valores fundamentales de una empresa a la hora de realizar una compra. El cliente tiene en cuenta diversos factores, uno de los cuales es el compromiso de las marcas con las preocupaciones sociales. En Francia, los encuestados quieren que las marcas se impliquen en causas sociales como la ecología o el bienestar animal sin esperar a las directrices de las autoridades gubernamentales. Esta cifra representa el 49% de las expectativas totales. En conclusión, el noventa por ciento de los participantes en la encuesta está de acuerdo en que es responsabilidad de las empresas incorporar las preocupaciones sociales, medioambientales y económicas en sus operaciones para contribuir positivamente al desarrollo sostenible, manteniendo al mismo tiempo el éxito financiero.

La población francesa está cada vez más concienciada con sus compras de alimentos. Gracias a este estudio, podemos observar que es fundamental que las marcas se responsabilicen de sus acciones. La implicación es notable en varios niveles, como el ecológico, el de bienestar animal y el hecho de que sea la propia empresa, y no las autoridades públicas, la que tome las decisiones sobre estos temas, lo que les da mayor importancia.

#### *3.1.1.4 Intereses comunes*

Ambas partes están interesadas en cuestiones medioambientales como la reducción de la cantidad de envases que utilizan y su sustitución por alternativas respetuosas con el medio ambiente. Para conseguirlo, los clientes son cada vez más críticos con las prácticas comerciales de las empresas y han desarrollado nuevas herramientas (como Yuka). Además del interés común, que es beneficioso para el medio ambiente, para la empresa porque aumenta su volumen de negocio, y para los clientes porque están satisfechos con sus compras, a la empresa le interesa respetar estos nuevos deseos de los consumidores. La industria alimentaria debe recuperar la confianza de los consumidores para tener éxito. (Le festival de la communication et de la santé, 2020)

Según Pauline Teppex (2020), estudiante que se especializa en comunicación y salud, "esto puede hacerse mediante la colaboración directa entre las empresas y las aplicaciones. Es el caso de Monoprix, que contribuye a la base de datos Open Food Facts, o de Intermarché, que modifica los componentes de algunos de sus productos para aumentar la puntuación Yuka de los mismos. Algunas empresas, como Herta y Fleury Michon, van más allá e invitan a sus clientes a visitar las líneas de producción para que puedan juzgar la calidad del producto por sí mismos. Cada estrategia tiene sus ventajas a la hora de atraer a nuevos clientes, fomentar la fidelidad a la marca, diferenciarse de la competencia y construir una imagen positiva de la empresa.

### 3.1.2 Packagings

#### 3.1.2.1 Definición

Según la página web de comunicación responsable, el envase es "todos los elementos materiales que, sin formar parte del propio producto, se venden con él para permitir o facilitar su protección, transporte, almacenamiento, presentación, envasado, identificación y uso por parte de los consumidores".

Además de sus funciones físicas, el envase permite comunicar al consumidor información sobre el producto: es un vector de significado. El envase transmite todos los elementos del marketing: marca, eslogan, precio, publicidad.

Los envases están omnipresentes en el sector alimentario, al igual que en el de la belleza. Como protector de los alimentos, esencial para el transporte, el almacenamiento y la manipulación de los productos, es un activo comercial esencial, que también debe responder a las cuestiones medioambientales que nos preocupan a todos. (Vincent Frambourt, 2021)

#### 3.1.2.2 Empresa

En Francia, CITEO ayuda a las empresas a aplicar el decreto de la ley contra los residuos y por una economía circular (AGEC), que establece objetivos y plazos concretos. Y no se ha olvidado a las PYMES porque, si bien nuestros campeones mundiales son capaces de abordar estas cuestiones, la red de PYMES que componen la riqueza de la industria alimentaria francesa necesita herramientas como la guía LESS, que publicará CITEO a finales de noviembre de 2021, para orientarlas en la consecución de la sostenibilidad que esperan los consumidores. (CITEO, 2021)

Los envases cumplen varias funciones en la industria alimentaria. En primer lugar, según el producto (congelado, enlatado, etc.), debe garantizar su conservación respetando los requisitos de higiene y logística. Para satisfacer a los clientes, el diseño es esencial, así como el reconocimiento de la marca a simple vista. La identidad visual es esencial para distinguirse de la competencia en el lineal. (2021, Image Trader)

### 3.1.2.3 Consumidores

#### 3.1.2.3.1 Importancia del envasado ecosostenible

Utilizaremos los resultados de una encuesta realizada a 350 clientes por FourniResto (2020). Se centra en la importancia del envasado de alimentos. Según los resultados, el 86% de los encuestados dice prestar atención al envase en el que se sirve la comida, mientras que el 84% dice lo mismo sobre el envase en el que se entrega la comida (vía UberEats, Glovo, lista no exhaustiva).

Cuando se les pidió que calificaran su conocimiento de las cuestiones de ecosostenibilidad, el sesenta por ciento de los encuestados dio una puntuación de entre ocho y diez en una escala de cero a diez, y el noventa y tres por ciento dio una puntuación de más de cinco.

Está claro que los clientes conceden una gran importancia a los envases alimentarios. La estética, la plasticidad (es decir, que no tenga sabor de boca), la durabilidad, el respeto al medio ambiente y la relación calidad-precio son los cuatro factores que los consumidores tienen en cuenta a la hora de evaluar los envases alimentarios. Les interesan los productos ecológicos, pero no están dispuestos a pagar por ellos.

Además, cerca del sesenta por ciento de los consumidores que participaron en la encuesta están muy concienciados con los efectos del plástico y quieren un envasado responsable. Varios de los encuestados proporcionaron la siguiente información adicional: el 52% de los encuestados afirmó que evalúa la calidad de un restaurante en función de los envases de los alimentos. Esta última cifra subraya el hecho de que existe una demanda real de envases más respetuosos con el medio ambiente, y que éste es ahora un criterio real a la hora de elegir la empresa a la que el cliente comprará sus productos.

Descubrimos que los consumidores están especialmente interesados en este aspecto de la responsabilidad, ya que el 75% indica que estaría dispuesto a pagar más por un establecimiento que utiliza envases ecológicos si eso significa apoyar los esfuerzos de la empresa para reducir su impacto medioambiental. La gran mayoría de los clientes son conscientes de la disparidad de precios entre los envases ecológicos y los de plástico. Entre los materiales de construcción, la madera, el bambú y el PLA se encuentran entre las alternativas más caras al plástico. El plástico es actualmente el material más barato disponible en el mercado para el envasado de alimentos. En estas condiciones, los consumidores franceses están dispuestos a pagar un precio más alto para proteger mejor el medio ambiente.

#### 3.1.2.3.2 Claridad del embalaje

Además de la importancia de los envases respetuosos con el medio ambiente, los clientes quieren saber exactamente qué contienen los productos que compran. En consecuencia, exigen y esperan más comodidad y practicidad en su vida cotidiana.

Según un estudio realizado por Mintel (2018), más del 39% de los clientes cree que la cantidad de información del producto a la que tienen acceso tiene un impacto directo en el nivel de confianza que depositan en una determinada marca. Los resultados de la encuesta indican que "aunque los clientes estén más concienciados que nunca, pueden rechazar a las empresas si se sienten inundados de información que podrían interpretar rápidamente como nada más que lanzamientos de marketing". Los consumidores de hoy ya no quieren ser bombardeados con una cantidad excesiva de información que consideran "inútil". En cambio, se centran en los aspectos más importantes de un producto, como sus componentes y su impacto medioambiental.

Por otra parte, los consumidores están muy interesados en disponer de una información más legible sobre las fechas de caducidad y/o de utilización de los distintos productos.

El tiempo que se puede conservar un producto después de haberlo abierto para su compra se está convirtiendo en un factor cada vez más importante para los clientes y las empresas. Si las empresas quieren cumplir estas nuevas normas, tendrán que aportar soluciones prácticas para conservar el producto y envasarlo de forma adecuada. Según las conclusiones de la empresa estudiada, es necesario "recordar y explicar la importancia del envase en el transporte, la salvaguarda y la conservación de los productos".

#### 3.1.2.4 Intereses comunes

Gracias a esta investigación pudimos comprobar que el tema de los envases alimentarios ecológicos es algo más que una tendencia, ya que existe una demanda emergente por parte de los consumidores franceses. Las empresas son conscientes de estas necesidades y trabajan activamente de la mano de su departamento legal (para las listas de ingredientes y para aspirar a la transparencia), de I+D (para obtener envases más ecorresponsables) y, por supuesto, de marketing para mantener su atractivo.

El interés es, obviamente, satisfacer las necesidades de los clientes, ganar credibilidad.

Gracias a las tendencias de los consumidores, la empresa evoluciona. Los consumidores están satisfechos y la empresa gana cuota de mercado y credibilidad.

Además de beneficiarse el planeta, cada parte gana. Los intereses comunes satisfacen aquí una necesidad común positiva.

A la empresa le interesa tener un envase que se diferencie de sus competidores. Al analizar el envase en mayor profundidad, los consumidores tienen expectativas. Por lo tanto, debe garantizar la máxima trazabilidad, un mínimo de aditivos en su lista de ingredientes y una puntuación nutricional cualitativa. En definitiva, los intereses vuelven a estar vinculados por el interés financiero de la empresa que permitirá satisfacer las expectativas de los clientes. Un buen envoltorio garantiza un interés común.

## 3.2 Ejemplo de empresa con éxito

### 3.2.1 C'est qui le Patron ?!

Para demostrar la eficacia de estas estrategias basadas en intereses comunes, he optado por utilizar el caso reciente de una empresa que ya ha hecho mucho ruido: ¿Quién es el jefe?

Nicolas Chabanne, con la intención de ofrecer un producto que beneficiara tanto a los agricultores como a los clientes, ideó el método durante 2016. Así es como la marca "C'est qui le patron? "La marca nació. Los consumidores tendrán un papel central en el proceso, y el objetivo es que paguen menos por productos como la leche, que es el artículo destacado. La leche, por ejemplo, puede comprarse por cartones a 99 céntimos, combinando la satisfacción del paladar con el respeto a la comunidad local y sus agricultores. Según Nicolas Chabanne, "la calidad es la hermana pequeña de la equidad", y también cree que hay que centrarse en la calidad además de en el respeto (Do it Yourself podcast, 2021). En 2022, la leche distribuida por esta cooperativa es la segunda más vendida en Francia, mientras que la mantequilla ecológica ocupa el primer lugar.

Los consumidores son capaces de responder colectivamente a las exigencias gracias a esta marca, también conocida como "marca de consumo". Al dejar el desarrollo en manos de los clientes, se reduce enormemente el uso de la publicidad, que es una herramienta que nunca se utiliza. De hecho, es suplantada por la comunicación a través de las redes sociales, los medios de comunicación y el boca a boca. Los clientes consultan los productos en las estanterías gracias a la aplicación para smartphones "C'est qui le Patron?", que les da la posibilidad de localizar, informar y solicitar la llegada de determinados productos a la tienda. Ofrecen una garantía total de trazabilidad. Desarrollan nuevos modos de consumo más respetuosos con el medio ambiente y más seguros (The Consumer Brand, 2022).

Poner a los clientes en el centro de la operación ha demostrado ser una importante fuente de ventaja competitiva. Tienen la capacidad de actuar y elegir. Identifican colectivamente los componentes clave del producto y fijan el precio pagando a sus productores de forma más justa. Las encuestas en línea ofrecen a los clientes la oportunidad de dar su opinión sobre las especificaciones de los productos. Tanto los procesos de producción como los precios de

venta al público que los consumidores consideran aceptables pueden ser determinados por los propios clientes. Para precisar los criterios de creación de nuevos artículos o de mejora de las especificaciones de los productos ya existentes en el mercado, se realizan consultas en línea. (La marca del consumidor, 2022)

Una vez realizada la votación, los productos son producidos por los fabricantes según los criterios establecidos por los clientes que los han comprado. Además de los supermercados de Francia, los productos de la empresa se encuentran en supermercados de otros países, como Bélgica, España, Alemania, Grecia, Italia, Marruecos, Reino Unido y, más recientemente, Estados Unidos y Holanda. (Sitio web "¿Quién es el jefe?", 2022)

Una vez que el producto está en el mercado, el usuario final tiene la oportunidad de comprobar que se cumplen todos los criterios de producción y remuneración previamente acordados, tanto en el agricultor como en la planta de producción. Además, los gestores visitan a los agricultores para comprobar si los importes adeudados han sido pagados o no (Do it yourself podcast 2022).

La empresa ofrece actualmente 36 artículos diferentes, desde zumo de manzana hasta carne picada. Hay 14,7 millones de personas interesadas en comprar. Hay momentos en los que la leche, los huevos y la mantequilla están por delante de sus competidores más grandes. Hasta la fecha, las estanterías han generado unos ingresos de noventa millones de euros. Aunque no tiene mucho peso económico, la marca es sobre todo responsable de un cambio importante en el funcionamiento de los supermercados, como dice Yves Marin, socio de Battle. Ha contribuido a dar a conocer la metodología del Comercio Justo. Porque el "CQLP" promete que los agricultores serán debidamente remunerados y que los consumidores serán cómplices de este planteamiento, "es esta iniciativa de comercio justo la que ha dado lugar a cientos de otras, con gigantes como Candia o Lactel", exclama Nicolas Chabanne, iniciador de la idea. Demuestra que la tarjeta de crédito es un arma porque nos permite controlar el mundo a través de las cosas que elegimos comprar.

Uno de los pilares de nuestra marca es garantizar que nuestros agricultores y ganaderos reciban una compensación justa por su trabajo. Según Bertrand Swiderski, director de RSC de Carrefour, el primer establecimiento que introdujo la tarjeta, el fenomenal éxito de la tarjeta puede atribuirse a la unión de dos conceptos fundamentales. La protección de las prácticas agrícolas francesas, garantizando al mismo tiempo una total apertura a los consumidores, es también una prioridad. (Capital, Les dessous de la marque C'est qui le patron?).

### 3.2.2 Les Intereses comunes

Los intereses del consumidor están estrechamente ligados al beneficio de la empresa y al rendimiento de los agricultores. La marca equilibra los intereses de tres partes principales (consumidores, agricultores y la propia empresa)

Los consumidores pueden ahora elegir cómo consumir un producto desde el principio hasta el establecimiento de las especificaciones, los agricultores se benefician porque la mayor parte del dinero recaudado vuelve a ellos y la empresa con este sistema gana visibilidad y muestra el ejemplo a las empresas de que vender productos de calidad a precios bajos es posible.

Además de la visibilidad, la empresa recoge un buen volumen de negocio. Una vez más, en un planteamiento colectivo, ante la situación de urgencia que vive COVID, los socios de la cooperativa han votado ampliar su principio de solidaridad haciéndolo extensivo a la transferencia de todos los beneficios de 2021 para ayudar a los productores y a las personas con dificultades. Por ejemplo, Charlotte Quinton se vio muy afectada por la crisis sanitaria y, tras rellenar un formulario online, recibió 1.500 euros de ayuda. Esta medida supone 1,5 millones de euros, y los cofundadores esperan que sirva de inspiración a otras empresas. (Franceinfo, 2021)

Al final, hay algo para todos. Los consumidores adquieren un vínculo más estrecho con la industria alimentaria, los agricultores reciben su parte justa, la empresa rentabiliza su negocio y ayuda a los demás. Además, permite a otros grupos cuestionar sus responsabilidades.

## 3.3 Ejemplo de empresa fallida

### 3.3.1 Nutella

Ferrero es una empresa de confitería italiana fundada en 1946. La empresa vende su propia pasta para untar bajo la marca Nutella, conocida en todo el mundo. La marca de crema de leche Nutella tiene en la actualidad una importante cuota de mercado mayoritaria en el mercado mundial de la crema de leche. Ferrero alcanzó unos ingresos totales de 10.500 millones de euros en 2019, según su informe anual (Ferrero, 2022).

Además, la marca Nutella ha sido criticada en varios frentes, como el medio ambiente, la salud y la ética. Para empezar, en 2011, un cliente presentó una demanda contra Nutella, acusando a la empresa de publicidad falsa. El cliente afirmaba que el envase de Nutella hacía afirmaciones engañosas como "excelente para la salud", "permite a las madres alimentar a sus hijos con cereales integrales" y "es un ejemplo de desayuno 'equilibrado y agradable'". Al contener un 17,3% de aceite de palma y un 55,2% de azúcar, la crema de Nutella es un producto que contribuye a aumentar el riesgo de enfermedades cardiovasculares. Sólo contiene un siete por ciento de cacao y un trece por ciento de avellanas (Bioaddict, 2012). Como resultado, en 2012, Nutella pudo llegar a un acuerdo extrajudicial y aceptó pagar un total de tres millones de dólares, además de cambiar tanto sus envases como sus esfuerzos publicitarios (France soir, 2012). La ex ministra de Medio Ambiente, Ségolène Royal, intentó

instigar un boicot nacional a Nutella en 2015 debido a la deforestación causada por la extracción de aceite de palma (Le Monde, 2015). Según Ferrero, la empresa que fabrica Nutella, la creación de la crema de chocolate y avellanas requiere 200.000 toneladas de aceite de palma al año, lo que equivale al 0,3% de la producción mundial total.

### 3.3.2 Problemas de RSE

En este sentido, cada año se destruyen más de 6,5 millones de hectáreas de bosques naturales en todo el mundo. Para que te hagas una idea de lo que esto representa, es el equivalente a 17 campos de fútbol que se limpian cada minuto (WWF, 2021). El cultivo de la palma aceitera ha sustituido muy rápidamente un gran número de bosques en Indonesia y Malasia, lo que ha tenido un impacto negativo no sólo en la población local sino también en la biodiversidad de la región. Por ello, el consumo de aceite de palma se considera uno de los principales motores de la deforestación. Según Cécile Leuba, experta forestal de Greenpeace Francia, "este aceite, que se extrae del fruto de la palmera, es un peligro para el medio ambiente porque su cultivo es la primera fuente de deforestación en el sudeste asiático. Hace esta afirmación sin que haya lugar a interpretaciones. (Le Parisien, 2020). Nutella, por su parte, no puede actualmente garantizar a sus clientes que el aceite de palma utilizado en la producción de su producto no ha contribuido a la destrucción de ningún bosque. En cambio, en enero de 2020, el WWF publicó una clasificación de empresas que se comprometen a producir un aceite de palma más respetuoso con el medio ambiente. La empresa Nutella salió victoriosa del concurso. Fue elogiada por las medidas que toma para evitar la deforestación en las regiones tropicales y por la transparencia con la que opera su cadena de suministro. Puede ver una lista de los smoullins que presan el aceite de palma de la empresa en su sitio web. Pero no hay ninguna lista de productores de fruta de palma (WWF, 2020).

En lo que respecta a la salud, sigue habiendo una falta de apertura a escala nacional, pero el aceite de palma está cargado de ácidos grasos saturados, que se sabe que causan problemas cardiovasculares a largo plazo. Aunque siempre se nos ha advertido contra el consumo de grasas animales, hasta hace unos años relativamente pocas organizaciones afirmaban que algunos aceites vegetales podían ser tan peligrosos como las grasas animales. Además, el término "aceite de palma" se sustituye con frecuencia en los envases de los productos por el de "aceite vegetal", lo que crea una importante falta de transparencia para el consumidor. (Agro-media, 2013).

### 3.3.3 Problemas Humanos

Se han planteado preguntas sobre el impacto de la Nutella en el medio ambiente y en la salud de las personas. Ahora hay escándalos que involucran al propio personal de la empresa. A finales de abril (2022), el New York Times llevó a cabo una amplia investigación, cuyos resultados se pondrán a nuestra disposición. El periódico estadounidense advierte sobre las condiciones de trabajo y de vida de los temporeros en los campos de avellanas de Turquía. Turquía es responsable del 70% de la producción mundial de avellanas y suministra un tercio de las avellanas utilizadas para crear Nutella, propiedad del grupo Ferrero. Otras grandes empresas que utilizan avellanas son Nestlé y Godiva.

Remziye, una trabajadora migrante de 38 años, y sus nueve hijos, reunidos por la organización no gubernamental Fair Labour, han pasado toda la primavera viajando a los campos de azúcar y avellanas. No sabrán cuánto se les pagará hasta que lleguen a la granja porque no hay contrato entre las dos partes. Cada uno de ellos, incluso la niña de 12 años, trabaja entre 11 y 12 horas diarias por algo menos de 9 euros al día, de los que se descuenta una comisión de alrededor del 8%.

Más del setenta y dos por ciento de los trabajadores de la industria agrícola turca afirmaron que apenas tenían dinero para salir adelante, según informó Fair Labor, organización que informa regularmente sobre las condiciones de trabajo en el sector. La mayoría de las personas (99%) dijeron que trabajaban los siete días de la semana. Según el grupo, los problemas de trabajo infantil "se han agravado en el último año".

Se dice que Nutella explota a sus empleados imponiéndoles horarios de trabajo demenciales y salarios muy bajos

### 3.3.4 Intereses comunes

En este caso, el fallo se marca como consecuente porque la marca Nutella ha optado por opciones en su propio interés. No se conforma con los intereses comunes. La deforestación es un problema medioambiental importante. Se ha comprobado que el aceite de palma es perjudicial para los consumidores. Estos escándalos han tenido un gran impacto en la empresa, que se ha enfrentado a una competencia considerable en los últimos años. En los últimos cinco años la empresa ha perdido 10 puntos de mercado. Se trata de un descenso significativo para una marca tan grande. Los consumidores prefieren las marcas más sanas, incluso las más caras. La imagen de la marca se ha visto realmente afectada desde 2012. Este nuevo escándalo de explotación humana también podría seguir dañando la reputación de la marca y del grupo Ferrero, que ha sufrido otros escándalos como el de Kinder y el reciente de la salmonela en el chocolate.

A pesar de que la imagen está manchada, el grupo está haciendo todo lo posible para tranquilizar a sus consumidores. El año pasado, el WWF analizó los esfuerzos de 173 grandes empresas para abastecerse de forma sostenible y evitar la deforestación. Ferrero salió ganando con su aceite de palma, que ahora está certificado como sostenible. No todo es rastreable, pero ayuda a Nutella a recuperar el rumbo.

### 3.4 Las consecuencias del COVID

#### 3.4.1 Contención y generalidades

La COVID ha tenido varias consecuencias. Es importante tener en cuenta que el cambio significativo se produjo cuando la economía de Francia estuvo en cuarentena durante un periodo de dos meses, del 15 de marzo al 10 de mayo de 2020, y luego de nuevo, a un nivel reducido, en noviembre. La producción (PIB) de la industria alimentaria cayó drásticamente un -60% en abril con respecto a 2019 (Banco de Francia), y se espera que el PIB del año 2020 sea un -10% inferior al del año anterior. (Insee, 2020)

La industria alimentaria es uno de los sectores industriales más resistentes a la pandemia, con sólo un 2,9% de caída en los volúmenes para el año 2020. La Asociación Nacional de Industrias Alimentarias (Ania) hace la siguiente observación en su último informe económico: "Este descenso es de tres a cuatro veces menor que el observado en el conjunto de las explotaciones agrícolas de Francia.

El sector de la alimentación se ha visto influido tanto negativamente, sobre todo por el descenso de la oferta, como positivamente, por la continua apertura de supermercados y otros puntos de venta de alimentos, así como por la tendencia emergente del reparto a domicilio. Por último, pero no por ello menos importante, esta emergencia de salud pública ha desempeñado un papel en el cambio de perspectiva de la gente. Ante el cambio climático y el virus, todo se encamina hacia el "crecimiento sostenible para todos".

Deloitte Sustainability ha elaborado un informe para analizar los efectos de la actual crisis en las redes de distribución de alimentos y los patrones de consumo. La empresa recurrió a una quincena de los especialistas más cualificados de su división agroalimentaria.

Para entender mejor las implicaciones, estudiaremos los cambios que se han producido entre el momento en que se puso la contención y la actualidad.

Debido al "derecho de retracción, la limitación de la circulación y la dependencia de los transportistas extranjeros", la logística se ha ralentizado considerablemente, y las industrias

alimentarias han tenido problemas de abastecimiento del 40%, lo que ha provocado una escasez de transportistas. Otro sector que ha sufrido un retroceso es el de los envases, que ha visto disminuir su producción debido al absentismo y a las limitaciones de distancia. La falta de trabajadores disponibles, el aumento del absentismo (debido a la distancia social, el cuidado de los niños y las leyes de protección de los trabajadores), el aumento de los costes y los "costes de producción que alcanzan una media del 9%" han contribuido a la disminución de la rentabilidad de las empresas. La gran mayoría de los proyectos de inversión han quedado en suspenso o incluso se han abandonado.

Los hábitos de consumo han evolucionado. El confinamiento ha obligado implícitamente a los franceses a volver a la cocina. El 61% afirma haber "empezado o vuelto a cocinar". El 26% de los franceses citó la cocina como "una de sus aficiones durante este confinamiento".

El 43% de los franceses afirma haber comprado más frutas y verduras de temporada desde el inicio del cierre.

Las frutas y hortalizas encabezan la clasificación de productos alimenticios considerados "necesarios": el 69% de los encuestados menciona las frutas y hortalizas como "esenciales". A pesar del cierre de los mercados, los franceses recurren a los circuitos cortos y a los autoservicios para satisfacer sus necesidades de fruta y verdura, con un 160% más de frutas y verduras vendidas en los autoservicios. Además, el consumo de alimentos congelados ha aumentado considerablemente. Los franceses temían el contagio debido a su desconfianza en los productos que manejaban. Desde entonces, el 23% admite "consumir más alimentos congelados que antes" (Deloitte, 2021)

### 3.4.2 Las entrevistas

Por mi parte, quería ver con más precisión los cambios en esta dinámica, que se traduce en un cambio de intereses comunes. Encontraré las preguntas y los detalles de las respuestas en el Apéndice. Aquí sacaremos conclusiones de las consecuencias de Covid.

### 3.4.2.1 Los consumidores

Entrevista	Quien es ?
E1	Oficial de comunicación
E2	Estudiante en business school (Dublin)
E3	Oficial de relacion publica
E4	Estudiante en ICADE

De las preguntas formuladas se desprende que, antes de Covid, la mayoría de los consumidores prestaban poca atención a todos los elementos presentes en los productos alimentarios: "Me conformaba con comer sólo lo que había en mi nevera", "No prestaba mucha atención al origen de mis productos".

La idea de cuestionar el origen o los beneficios de los productos no estaba a la orden del día, y lo mismo ocurría con los productos de temporada: "Antes de Covid solía hacer la compra para la semana y no compraba necesariamente productos de temporada. Ahora tengo más cuidado". Los encuestados no conocían todas las preguntas, hice esta elección para tener más espontaneidad en las respuestas. Aquí, por ejemplo, no iban a pensar en las consecuencias directas del Covid, sino sólo en sus sentimientos antes de la crisis.

El Covid ha tenido muchos impactos negativos como todos sabemos. En cuanto a la dieta francesa, ha tenido muchas repercusiones positivas. La crisis desencadenó el cambio": "Para ser sincero, mis hábitos de consumo empezaron a cambiar tras el primer encierro", "estilo de vida más saludable", "gran concienciación". Nuestros 4 interlocutores admiten que gracias a la crisis han vuelto a centrarse en su salud. Cada vez se fijan más en lo que comen, en los beneficios, y son cada vez más deportistas. Los platos industriales están siendo sustituidos por buenos platos caseros. Los circuitos cortos también se han visto favorecidos: "El covid me ha permitido darme cuenta y conocer a los pequeños comerciantes que han luchado durante esta crisis". Como se ve en la investigación de Deloitte, aquí también observamos que los encuestados cocinan mucho más desde el Covid: "También tuve mucho más tiempo para informarme sobre los mejores productos para comer y, sobre todo, para poder cocinar. Hablan de una "revelación". Por último, antes de hablar de la ecorresponsabilidad en mi siguiente pregunta, una persona mencionó la siguiente noción: "Creo que los consumidores van a prestar más atención a su huella medioambiental.

Con la concienciación de una dieta más saludable, quería ver si otros factores habían evolucionado en los criterios de importancia; en concreto, sobre el envase (Etiqueta, Nutri-Score, componente del envase: plástico frente a papel...).

Gracias a esta pregunta, pude darme cuenta de que el plástico es el elemento más importante, vuelve a aparecer en 3 respuestas de los consumidores. Tienen cuidado de comprar productos con el menor plástico posible "por ejemplo, los plátanos nunca los tomaré que estén en plástico", "en cuanto a la comida tengo cuidado con el plástico". De hecho, es una búsqueda perpetua para tener un envase más responsable. Además, cada vez prestan más atención al envase. Se acabaron los días en los que sólo bastaba con la información clave. Los elementos más importantes que se tienen en cuenta son: las etiquetas de la carne, los huevos y el queso "hay productos en los que se ha convertido en un hábito, como los huevos (AB), el queso (DOP) y la carne (etiqueta roja), que para mí son productos que exigen una calidad superior y una trazabilidad real", "como muy poca carne, pero me fijo en la etiqueta roja, que asocio directamente con la calidad". Esta información sigue siendo importante y garantiza la trazabilidad, la seguridad y, sobre todo, la alta calidad a los ojos de los clientes. Por último, el granel es una respuesta vista una vez "En cuanto puedo compro productos a granel, pero no siempre es fácil, porque aunque las tiendas se esfuerzan, el granel no está presente en todas partes.

Nuestros consumidores intentan, en primer lugar, comprender el verdadero significado de una marca responsable "Me parece que en el sector alimentario sigue siendo bastante complicado darse cuenta de si una marca es responsable o no. Por otro lado, empiezo a prestar cada vez más atención a los productos cosméticos que compro: no testados en animales, cero residuos, buenas condiciones laborales para los trabajadores, etc." y cada vez buscan más formas de reconocerlos en la tienda.

La respuesta es clara, todos están dispuestos (a pesar del panel con diferencias de edad) a pagar más por una marca responsable. "Pero si tengo la evidencia, estaré encantado de pagar más por productos de buena calidad para el medio ambiente y mi cuerpo. Estos placeres tienen un precio que estoy dispuesto a pagar", "estaré totalmente dispuesto a pagar más. A pesar de tener un sueldo de estudiante, podré hacer concesiones. Para mí, si pago el precio, significa calidad. Una vez más, la calidad es un argumento clave. Si las empresas demuestran concretamente su responsabilidad, los consumidores están totalmente dispuestos a pagar más por su producto. Piden una prueba real, están acostumbrados a ver el "greenwashing" de ciertas marcas y estarán dispuestos a pagar más por una prueba real de la responsabilidad de la marca, del compromiso adquirido. Por último, la transparencia también es importante a nivel medioambiental: "Las (empresas) que más me atraerán son las que sean totalmente transparentes sobre su huella medioambiental y expliquen todo el proceso de producción". En consecuencia, aspiran a saber más sobre los productos que compran y exigen más trazabilidad y transparencia a las empresas.

### 3.4.2.2 Los profesionales

Entrevista	Quien Es ?
E1	Jefe de proyecto inovacion – Coraya y Bordeau Chesnel
E2	Jefe de marca junio – St Morêt
E3	Jefe de marca – P'tit Louis

Los entrevistados son todos gestores de marcas (productos, innovaciones) que se han formado en una escuela especializada en la industria alimentaria o en una escuela de negocios con, antes de este puesto, varias experiencias en este sector. Todos ellos han tenido experiencia antes y después del. Este fue un criterio de selección importante, ya que lo principal aquí es ver el impacto de Covid en términos concretos por parte de profesionales que lo han experimentado.

Los profesionales indican un claro cambio en las pautas de consumo de sus consumidores. Por un lado, cocinan cada vez más: "Han cambiado su modo de consumo, pasando de productos precocinados en su mayoría a productos más caseros", "Los consumidores compran cada vez menos comida precocinada y se interesan cada vez más por un estilo de vida saludable, llevando una dieta más equilibrada y prestando más atención a los alimentos que eligen. La crisis ha sido buena para la salud. La reorientación hacia la alimentación también ha tenido repercusiones en los canales de distribución: "Para mí, el principal cambio se ha producido en los canales con el gran auge de la campaña. No podíamos creerlo. También vimos que buscaban cada vez más el consumo local, favoreciendo también los circuitos cortos". La lista de ingredientes también parece ser una preocupación desde la crisis sanitaria "Nuestros consumidores nos han dicho explícitamente en las quejas de los consumidores o en las encuestas con nuestras agencias asociadas que covid ha tenido un impacto en sus hábitos alimenticios. Buscan el mínimo de ingredientes y la máxima calidad. Cuidan mucho más su figura, su salud. Los problemas han evolucionado y, gracias a las encuestas y los análisis, los chefs han podido identificar los nuevos comportamientos post-Covid.

A continuación, les pregunté si tenían alguna preocupación importante que pudieran tener en común con sus consumidores, como la búsqueda de la marca, el recorrido de la RSE, la lista de ingredientes, el envasado, etc. Me pareció relevante hacer esta pregunta, ya que nos muestra que hay intereses comunes entre la empresa y sus consumidores. En mi opinión, era pertinente hacerles esta pregunta, ya que nos muestra que hay intereses comunes entre la empresa y sus consumidores.

Como puntos compartidos, en primer lugar el tema del plástico surgió en todas las respuestas: "Busco productos con envases cada vez menos reciclables y reciclados, por ejemplo en el surimi, pasando del plástico al cartón", "Para el plástico, por ejemplo una botella de agua donde todos sabemos que prescindir del plástico es actualmente misión imposible, me gustaría poder tener botellas más finas o un cambio de tapón. Aunque los cambios sean pequeños, se notan", pero también "busco envases que sustituyan el plástico por el papel, por ejemplo. Este proceso es muy complicado (impresión, etc.) pero esencial para nuestro futuro. Limitar la lista de ingredientes para que haya el menor número posible de aditivos u otras sustancias nocivas o innecesarias es una búsqueda importante, al igual que el origen de los productos y el hecho de que haya el menor procesamiento posible. Por último, en una de las respuestas se destaca la importancia del trato a los animales (en libertad, con pastos). Las opiniones son compartidas por los consumidores de una fuente fiable a la vista de las encuestas y el sondeo realizado anteriormente. Los intereses son totalmente compartidos.

Dentro de las empresas, las decisiones ya giraban en torno a las políticas de RSE, pero la crisis sanitaria ha cambiado los presupuestos y la priorización de las decisiones. Éstas se están desplazando rápidamente hacia la responsabilidad de la marca. Ya vimos que las tendencias venían cambiando desde hace unos años, pero la crisis provocó una gran agitación que aceleró todo. De hecho, la necesidad de responder rápidamente a las necesidades de los consumidores es vital para las empresas.

El objetivo de esta tercera pregunta era ver si las decisiones de la empresa en materia de política interna, convirtiéndose en una marca responsable, eran una consecuencia directa de COVID o no. Se puede ver que esta política interna ha "evolucionado enormemente". El tema de ser una marca más responsable ya era un punto a alcanzar "Sin duda, algunos cambios se planificaron antes de covid, pero esto se aceleró claramente durante la pandemia para satisfacer las necesidades de nuestros consumidores, que cambiaron muy rápidamente", "La noción de RSC se hizo importante antes de covid y lo es aún más ahora".

A pesar de que "los recortes presupuestarios fueron bastante significativos con covid, los principales proyectos que se mantuvieron estaban relacionados con tener una marca más responsable, ya sea limitando los ingredientes o cambiando los materiales de los envases en la medida de lo posible. Se ha centrado en la responsabilidad, el cambio de envases, "la trazabilidad de los ingredientes y la limitación de la misma es por lo que estamos luchando. El objetivo es siempre combinar el placer en términos de sabor y calidad. Para conseguirlo, existen varias soluciones, entre ellas el cambio de marca, "como Soja Sun, que recientemente ha tomado esta decisión para conseguir mayor naturalidad y atractivo". Las cuestiones de responsabilidad a través de la RSE, la trazabilidad, los ingredientes, etc. son anteriores a la COVID, pero la crisis las ha impulsado para responder a las necesidades urgentes de los

consumidores, que han cambiado con excesiva rapidez. A pesar de los importantes recortes presupuestarios, los proyectos de RSC se han mantenido como una prioridad.

Por último, les pregunté cuáles eran, en su opinión, las repercusiones a largo plazo en la industria alimentaria, para ver si podían ser propósitos pasajeros o, por el contrario, hábitos ya bien establecidos en la vida cotidiana de los franceses. No podemos predecir con certeza las tendencias futuras, pero hay ciertos comportamientos que podemos esperar ver en los próximos años. La responsabilidad de la marca es un enfoque que se mantendrá "A largo plazo, las marcas estarán cada vez más atentas y tenderán a convertirse en marcas responsables", "En el lado corporativo, la revolución ha comenzado y continuará. Todos queremos acompañar a nuestros consumidores a comer bien, por un lado, pero también posicionarnos como las marcas más responsables posibles. El estilo de consumo ha tenido un gran auge, las respuestas son unánimes, según ellos la percepción ha cambiado y esto perdurará en el tiempo "Creo que a largo plazo perdurará, los hábitos que se han adoptado continuarán", "El click se ha producido, no habrá vuelta atrás", "Las apuestas han cambiado con el covid y creo que no harán más que aumentar".

Así, las estrategias están cambiando para las empresas que quieren alinearse con este nuevo mundo responsable y ecológico.

Covid ha desarrollado correlaciones entre consumidores y empresas. A ambos les preocupan las mismas cuestiones fundamentales. La empresa que quiere ser más responsable tiene todo el interés en cambiar hoy porque se beneficiará de ello. Los consumidores están cambiando y se preocupan mucho más por su alimentación.

## 4 Conclusión

Como resultado de la comprensión de los intereses comunes, del análisis cuantitativo y cualitativo y de los estudios de casos empresariales seleccionados, podemos ver que los intereses comunes entre las empresas y los consumidores han ido evolucionando durante años. También hemos descubierto que los vínculos entre las empresas y los consumidores son esenciales para el funcionamiento de la empresa. En cuanto se rompe el vínculo, la empresa pierde mucha credibilidad, como hemos visto con Nutella, que tras los escándalos de deforestación, aceite de palma y explotación humana ha perdido 10 puntos de cuota de mercado en los últimos 5 años.

Los consumidores que ya llevaban unos años aspirando a "comer mejor" han recibido una gran llamada de atención con Covid. Se han vuelto mucho más críticos y, con la aparición de las redes sociales, la llamada al boicot es mucho más rápida. Esperan un cambio por parte de las marcas, más trazabilidad, listas de ingredientes reducidas, transparencia, buenas puntuaciones nutricionales, compromisos responsables, respeto por el medio ambiente y las condiciones de trabajo, información clara y concisa, etc. A cambio, están dispuestos a gastar más dinero en alimentos. A cambio, están dispuestos a gastar más por todos estos criterios que consideran una prueba de calidad. Los consumidores necesitan sentir que cuentan a los ojos de la empresa.

Los grupos y/o empresas también han cambiado sus estrategias tras la crisis sanitaria. Como se vio en la fase de entrevistas, los profesionales nos contaron cómo Covid había provocado un auge en las organizaciones y había impulsado la aceleración de proyectos relacionados con la RSE y los envases. A pesar de los recortes presupuestarios, la necesidad de satisfacer los intereses de los consumidores es lo primero. Estos intereses han resultado ser comunes porque los grupos y/o las empresas tienen hoy todo el interés en ser cada vez más responsables para imponerse a los competidores y permitir un "mañana mejor". On peut donc affirmer que Le covid a bel est bien modifié les intérêts communs dans l'industrie alimentaire française. Ils sont devenus plus pointus, respectueux de l'humain et de l'environnement, plus sain.

De hecho, la crisis sanitaria ha permitido a la industria agroalimentaria revisar sus prioridades. Estos cambios tendrán un impacto positivo en los próximos años. Los consumidores mantendrán sus nuevas pautas y exigencias de consumo y las empresas están sólo al principio de su cambio hacia una marca responsable. No cabe duda de que, a largo plazo, cada parte seguirá beneficiándose.

Por mi parte, creo que, como mejora, las empresas harían bien en inspirarse en el modelo Qui est la Patron ?, es decir, consultar mucho más a sus consumidores y dejarles tomar las decisiones fundamentales. Hablaríamos entonces de actores consumidores. Han observado que los consumidores son más fieles a este enfoque. Asociados a las decisiones de la marca y compartiendo sus valores, dan preferencia a sus productos en sus compras. Gracias a ello, la empresa también aumentaría su identidad y el sentimiento de pertenencia de sus consumidores. Esta eco-responsabilidad por parte de los consumidores y de la cooperativa es significativa.

Los intereses comunes seguirán dando sus frutos en la sociedad, y en las partes interesadas (consumidores-empresa) en detrimento de las empresas que no decidan vivir con los tiempos. Los consumidores son la clave de esta relación.

También podríamos ver un gran punto que podría bloquear la evolución positiva de los intereses comunes. Como dijo Friedman en su obra *Capitalisme et Liverté* (1962) "Nada es más peligroso para los fundamentos de nuestra sociedad que la idea de la RSC de generar el máximo beneficio para sus accionistas". Las empresas deben tener en cuenta que los beneficios son para ellas, para el bienestar de sus consumidores. Deben garantizar una postura benévola y no aprovecharse del dinero recaudado para satisfacer únicamente a los accionistas. La visión puede considerarse utópica, pero si se respetan los intereses de todos, la industria alimentaria podrá sobrevivir, dejando espacio para nuevas políticas responsables para todos.

## 5 Bibliografía

Afnor groupe, La RSE dans l'agroalimentaire (2020), <https://www.afnor.org/actualites/rse-agroalimentaire-plus-facile-avec-iso-26030/>

Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail, (2017), <https://www.anses.fr/fr/content/inca-3-evolution-des-habitudes-et-modes-de-consommation-de-nouveaux-enjeux-en-matiere-de>

Agro-media, Nutella et huile de palme (2013), <https://www.agro-media.fr/chronique/amendement-nutella-huile-de-palme-le-point-sur-la-situation>

Alim'agri (2020)

Bertrand Bathelot (2020)

Bioaddict, Ferrero poursuivi pour publicité mensongère sur le Nutella, (2012), <https://www.bioaddict.fr/article/ferrero-poursuivi-pour-publicite-mensongere-sur-le-nutella-a3167p1.html>

CITEO, (2021), <https://www.citeo.com>

Cosmos, il existe un intérêt commun de l'entreprise et des salariés (2020), <https://www.cosmose.eu/notre-conviction-il-existe-un-interet-commun-de-lentreprise-et-des-salaries/>

Etude Earned Brand (2018), <https://www.edelman.com/earned-brand>

Etude Mintel (2018), <https://fr.mintel.com>

Ferrero, (2022), <https://www.ferrero.fr>

Festival Communication & Santé, (2020), <https://festivalcommunicationsante.fr/rse-la-nouvelle-arme-de-communication-de-l-industrie-agro-alimentaire/>

FourniResto, (2020), les emballages alimentaires, <https://www.fourniresto.com/blog/etude-consommateurs-les-emballages-alimentaires/>

Franceinfo, la coopérative "C'est qui le patron" reverse tous ses bénéfices à des victimes de la crise (2021), [https://www.francetvinfo.fr/sante/maladie/coronavirus/solidarites/solidarite-la-cooperative-c-est-qui-le-patron-reverse-tous-ses-benefices\\_4284025.html](https://www.francetvinfo.fr/sante/maladie/coronavirus/solidarites/solidarite-la-cooperative-c-est-qui-le-patron-reverse-tous-ses-benefices_4284025.html)

FranceSoir, Ferrero condamné pour publicité mensongère (2012), <http://archive.francesoir.fr/actualite/sante/nutella-ferrero-condamne-pour-publicite-mensongere-aux-etats-unis-218375.html>

Friedman, Capitalisme et Liberté (1962)

Gouvernement Français, L'industrie alimentaire (2022), <https://www.gouvernement.fr>

Howard R. Bowen, Social Responsibilities of the Businessman, (1953)

Insee, (2020), <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4994488>

International Organisation for Standardisation, Norme ISO 26000, <https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html>

Interreg, LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES DANS LE SECTEUR AGROALIMENTAIRE, (2021) <http://www.filiere-adt.eu/2021/04/16/la-responsabilite-societale-des-entreprises-dans-le-secteur-agroalimentaire-be-fr/>

Jacques Nefussi , Les Echos, Et naquit une véritable industrie agroalimentaire (1997), <https://www.lesechos.fr/1997/11/et-naquit-une-veritable-industrie-agroalimentaire-824759>

Jane Goodall , Nous sommes ce que nous mangeons (2008)

Jean Louis Rastoin, Une brève histoire économique de l'industrie alimentaire (2000), p61-62-63)

Kantar, Etude Food 360, Les Français en quête de sens et transparence, (2021), <https://www.linodurable.fr/conso/alimentation-les-francais-en-quete-de-sens-et-de-transparence-6899>

l'ANIA, Coop de France et l'AFNOR, Un levier pour la compétitivité de la filière, une attente forte de la société

La Commission Européenne, dans sa 3ème Communication Sur la RSE (2011), <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>

La marque du consommateur (2022), <https://lamarqueduconsommateur.com>

Larousse (2022)

Le Parisien, Le Nutella est-il vraiment mauvais pour la planète ? (2021), <https://www.leparisien.fr/bien-manger/video-le-nutella-est-il-vraiment-mauvais-pour-la-planete-22-05-2020-8321553.php>

Le site de la communication responsable (2021), <https://communication-responsable.ademe.fr/marketing-et-publicite-responsables/marketing-responsable-packaging/packaging-definition-et>

Livre vert, commission européenne,(2001), <https://www.senat.fr/ue/pac/E1776.html>

LSA, Lesieur renforce son leadership dans l'huile, (2004), <https://www.lsa-conso.fr/lesieur-renforce-son-leadership-dans-l-huile.79637>

Ministère de l'économie des finances et de la relance , L'entreprise, les consommateurs et la société (2022), <https://www.economie.gouv.fr/facileco/lentreprise-consommateurs-et-societe>

Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique, Qu'est-ce que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ?, (2022) <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/responsabilite-societale-entreprises-rse>

New York Times, Syrian Refugees Toil on Turkey's Hazelnut Farms With Little to Show for It, (2022), <https://www.nytimes.com/2019/04/29/business/syrian-refugees-turkey-hazelnut-farms.html>

Nicolas Chabanne, Podcast Do it Yourself, 2021, <https://podcasts.apple.com/fr/podcast/q%C3%A9n%C3%A9ration-do-it-yourself/id1209142994?i=1000538087398>

Pauline Teppex (2020), <https://festivalcommunicationsante.fr/rse-la-nouvelle-arme-de-communication-de-l-industrie-agro-alimentaire/>

Pierre Le Bourdieu, 2017

Roger Averbuch et Alphonse Delaroque, Les Echos, La crise sanitaire bouscule les acteurs de l'industrie agroalimentaire, (2020), <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/opinion-la-crise-sanitaire-bouscule-les-acteurs-de-l-industrie-agroalimentaire-1201995>

Ségolène Royal, Le monde, Polémique Nutella (2015), [https://www.lemonde.fr/planete/article/2015/06/17/le-nutella-nouveau-cheval-de-bataille-de-segolene-royal\\_4655730\\_3244.html](https://www.lemonde.fr/planete/article/2015/06/17/le-nutella-nouveau-cheval-de-bataille-de-segolene-royal_4655730_3244.html)

Trader d'image, l'importance d'un emballage attrayant, (2021), <https://traderdimages.fr/emballage-alimentaire-design/>

Vincent Frambourt, L'industrie agroalimentaire, rompue à l'innovation packaging, (2021), <https://www.grantthornton.fr/fr/insights/articles-et-publications/2021/l-industrie-agroalimentaire-rompue-a-l-innovation-packaging/>

WWF (2021), <https://www.wwf.fr/vous-informer/effet-panda/le-meilleur-de-2021>

Ywan Perven, Deloitte, (2021), <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/sustainability-services/articles/impact-covid19-sur-ecosysteme-agroalimentaire.html>

## 6 Anexos

### 6.1 Entrevistas

Aquí encontrará las preguntas formuladas y las respuestas a consumidores y profesionales

#### 6.1.1 Para los consumidores :

1) *¿Cómo consumías antes de Covid? (Elección de alimentos, frecuencia de compra, etc.)*

E1: Antes del Covid solía comer un poco de todo y de nada sin prestar realmente atención. No era yo quien hacía la compra de la casa, así que me limitaba a comer lo que había en mi nevera sin rechistar.

E2: Antes del covid, solía ir de compras más a menudo porque hacía cargas más pequeñas de compras, mientras que ahora planifico un periodo de tiempo más largo para evitar ir demasiado a las tiendas. No presté mucha atención a la procedencia de mis productos.

E3: Solía consumir alimentos del mercado de masas por rapidez, con compras realizadas en grandes cantidades durante un largo periodo de tiempo. Al tener una familia numerosa, este sistema siempre ha sido más ventajoso económicamente y para no estar siempre preguntando qué comer en cada comida.

E4: Antes de Covid, solía comprar para la semana y no necesariamente compraba en temporada. Ahora tengo más cuidado.

Se observa que antes de Covid, la mayoría de los consumidores prestaban poca atención a todos los elementos presentes en los productos alimentarios. La idea de cuestionar la procedencia o los beneficios de los productos no estaba en la agenda.

2) *¿Cambió covid sus hábitos de consumo?*

E1: Para ser sincero, mis hábitos de consumo empezaron a cambiar desde el primer encierro. Durante ese periodo no me moví de casa, por lo que no era físicamente activo. Así que empecé a vigilar lo que comía para compensar la falta de actividad física. También tuve mucho más tiempo para conocer los mejores productos para comer y sobre todo para cocinar. Sigo prestando atención a lo que compro gracias a todos los hábitos que desarrollé durante el Covid. Ha sido una bendición y una verdadera revelación sobre mi preocupación por mi dieta.

E2: En cuanto a mi dieta, ha cambiado ligeramente porque durante el periodo de reclusión tuve un estilo de vida más saludable que, por tanto, cambió mi forma de comer. Hoy en día, como cada vez más verduras y frutas. Y cuando tengo la oportunidad, trato de consumir productos que provienen de mi país para apoyar a mis productores locales. Estoy en la búsqueda de una "mejor alimentación" y Covid me ha permitido volver a centrarme en estas convicciones.

E3: ¡Sí, totalmente! A partir de ahora, estoy a favor de los circuitos cortos de forma más regular para limitar el despilfarro y, sobre todo, para apoyar a los pequeños comerciantes. El covid me ha permitido darme cuenta y conocer a los pequeños comerciantes que han luchado durante esta crisis.

E4: El covid ha hecho que todos sean conscientes del impacto en el medio ambiente y de la importancia de los productores locales. Durante el covidio había muy poco comercio internacional y nos dimos cuenta de la importancia de apoyar a los productores locales. El contexto era, y creo que los consumidores serán más cuidadosos con su huella medioambiental

*3) ¿Es importante el embalaje para usted? ¿Busca elementos específicos? (Etiqueta, nutriscore, paquete de papel en lugar de plástico...)*

E1: Cuanto más mayor me hago, más atención presto, sobre todo a los envases de plástico (por ejemplo, nunca tomaré plátanos que estén en plástico). En cuanto puedo, compro productos a granel, pero no siempre es fácil, porque aunque las tiendas se esfuerzan, el granel no está presente en todas partes.

Por otro lado, me fijo en las etiquetas, les presto menos atención que al plástico, pero trato de obtener toda la información posible para descifrar lo que puedo encontrar en el envase. Por ejemplo, hay productos en los que esto se ha convertido en una costumbre, como los huevos (AB), el queso (DOP) y la carne (etiqueta roja), que para mí son productos que requieren una calidad superior y una trazabilidad real.

E2: Sí, el envase es muy importante para mí porque es lo primero que me hace querer comprar un producto. Me gusta que el envase tenga un vínculo con el producto, ya sea por la elección del material, el logotipo, los colores, etc. Cada vez pienso más en el propio envase. Empiezo a fijarme cada vez más en las etiquetas y otras pruebas de los envases.

E3: Sí, especialmente en relación con el papel, el plástico y los colores. Intento evitar los productos con muchos envases de plástico. Como muy poca carne, pero me fijo en la etiqueta roja, que asocio con la calidad.

E4: Presto mucha atención a los envases. Para los productos de belleza, totalmente, para la comida me fijo en el plástico. Intento evitarlo en la medida de lo posible. Intento llevar un estilo de vida saludable, las etiquetas de los envases me hacen sentir bien. Sin embargo, lo visual sigue siendo muy importante

*4) ¿Busca marcas responsables? ¿Pagarías más por un producto si la empresa es responsable?*

E1: Me parece que en el sector alimentario sigue siendo bastante complicado darse cuenta de si una marca es responsable o no. Por otro lado, cada vez me fijo más en los productos cosméticos que compro: no testados en animales, cero residuos, buenas condiciones laborales para los trabajadores, etc. Y sí, obviamente estas marcas no son responsables.

Y sí, claro que estas marcas suelen ser un poco más caras que el resto, pero si es para ser más sano, un planeta más verde y los equipos que están detrás no son maltratados, ¡me parece totalmente bien pagar más! Así que también estaría dispuesto a pagar más en el supermercado por un producto de calidad si tengo pruebas del compromiso sobre el producto o la marca.

E2: Cada vez estoy más concienciada con las marcas eco-responsables pero, como estudiante, desgraciadamente todavía no puedo permitirme consumir sólo marcas responsables. Los que más me atraen son los que son totalmente transparentes sobre su huella medioambiental y explican todo el proceso de producción. Si mis ingresos se mantuvieran, me decantaría sobre todo por marcas responsables. Son cuestiones importantes para mí, y supongo que también para las empresas.

E3: Sí, pero creo que se puede ser responsable y no pagar más (por ejemplo, envases de plástico alrededor de ciertos productos que no son útiles o incluso envases de cartón alrededor de los tubos de crema solar). Pero si tengo la prueba, estaré encantada de pagar más por productos de buena calidad para el medio ambiente y mi cuerpo. Estos placeres tienen un precio que estoy dispuesto a pagar.

E4: Intento mantenerme informado, lo orgánico me resulta cada vez más atractivo y suele estar escrito en el envase. Cuando me entero de que una marca es eco-responsable, me dan

ganas de probar los productos. Lo mismo ocurre con los productores locales, quiero ver si el sabor es realmente mejor en comparación con los grandes distribuidores. Estaría totalmente dispuesto a pagar más. A pesar de tener un sueldo de estudiante, puedo hacer concesiones. Para mí, si pago el precio, significa calidad.

#### 6.1.2 Para los profesionales :

1) *¿Considera que covid ha tenido un impacto en los patrones de consumo de sus consumidores? ¿Qué impacto?*

E1 : Covid sí ha tenido un impacto en nuestros consumidores. Han cambiado su forma de consumir, pasando de productos precocinados para la mayoría a productos más caseros. La noción de compartir fue mencionada con mucha frecuencia en nuestras encuestas internas y externas, especialmente durante la primera contención de 2020, cuando los franceses se quedaron en casa. Volver a centrarse en su alimentación fue un elemento clave y una verdadera toma de conciencia.

E2: Para mí, el mayor cambio se produjo en los canales con el enorme auge de los drive-throughs. No podíamos creerlo. Es un hábito que nuestros consumidores han mantenido, según nuestros análisis semanales. También vimos que buscaban cada vez más el consumo local, favoreciendo también los circuitos cortos. Observamos menos tráfico en los supermercados, donde la gente va más a la tienda de comestibles de al lado. Además de las redes de distribución, la alimentación ha cambiado: los consumidores compran cada vez menos platos precocinados y se interesan cada vez más por un estilo de vida saludable, comiendo de forma más equilibrada y prestando más atención a los alimentos que eligen. La crisis ha sido buena para la salud, ¡y para nosotros más trabajo!

E3: La crisis ha tenido un impacto en muchos sectores, especialmente en la industria alimentaria. Nuestros consumidores han cambiado claramente sus hábitos. Estoy en el negocio de los lácteos. Nuestros consumidores nos han dicho explícitamente en las quejas de los consumidores o en las encuestas con nuestras agencias asociadas que covid ha tenido un impacto en sus hábitos alimenticios. Buscan el mínimo de ingredientes y la máxima calidad. Cuidan mucho más su figura, su salud.

2) *A su nivel, ¿cuáles son las principales preocupaciones que comparte con sus consumidores? (RSC, ingredientes...)*

E1: Al igual que mis consumidores, busco que los productos tengan cada vez menos envases reciclables y reciclados, por ejemplo el surimi, que ha pasado del plástico al cartón. En cuanto a la RSE, el objetivo es limitar todas las transformaciones, limitar la lista de ingredientes.

E2: ¡Para ambas partes, tenemos intereses y deseos comunes! Por ejemplo, el origen de los ingredientes, el tratamiento de los animales (criados en libertad, en pastos), la limitación del plástico en los envases y en los embalajes son elementos clave que comparto con mis consumidores. Para el plástico, por ejemplo, una botella de agua donde todos sabemos que prescindir del plástico es actualmente misión imposible, me gustaría tener botellas más finas o un cambio de tapón. Aunque los cambios sean pequeños, se notan.

E3: Me veo a mí mismo en mis consumidores; como ellos, yo también he evolucionado desde la crisis sanitaria. Además de la búsqueda de menos ingredientes, también busco envases

que sustituyan el plástico por el papel, por ejemplo. Este proceso es ciertamente muy complicado (impresión, etc.) pero esencial para nuestro futuro.

*3) Dentro de la empresa, ¿cree que las decisiones han cambiado desde Covid? (Cambios en la política interna, convertirse en una marca más responsable, etc.)*

E1: La política interna ha cambiado mucho. Los recortes presupuestarios fueron bastante importantes en el caso de Covid, pero los principales proyectos que se mantuvieron estaban relacionados con el hecho de tener una marca más responsable, ya sea limitando los ingredientes o cambiando los materiales de los envases en la medida de lo posible. Nos hemos apoyado en las innovaciones para tranquilizar a los consumidores y renovar algunos productos, como se ha mencionado anteriormente, para reducir siempre los ingredientes. Para ser más responsables, también nos planteamos la cuestión de cambiar la marca, como ha hecho recientemente Soja Sun, para que sea más natural y atractiva

E2: ¡Totalmente! Nuestras instrucciones están orientadas a una marca más responsable. Sin mentir, se planearon algunos cambios antes de la pandemia, pero esto se aceleró claramente durante la pandemia para satisfacer las necesidades de nuestros consumidores, que cambiaron muy rápidamente. Queremos demostrar a nuestros clientes que pueden confiar en nosotros y que compartimos el deseo de ser una marca más responsable, y no sólo por el conocimiento de la marca. La trazabilidad de los ingredientes y su limitación son los elementos por los que luchamos.

E3: En mi empresa, las decisiones han evolucionado, damos prioridad a ciertos temas de forma diferente. La noción de RSC se hizo importante antes de covid y aún más ahora. Trabajamos duro con el departamento de investigación y desarrollo para mejorar nuestros productos manteniendo su sabor. Tenemos que complacer en términos de gusto y calidad.

*4) ¿Cuáles cree que son las repercusiones a largo plazo de Covid en la industria alimentaria ?*

E1: La percepción de la comida ha cambiado, especialmente la forma de cocinar. Creo que a largo plazo esto continuará, los hábitos que se han formado continuarán. Necesitan productos fáciles de cocinar y rápidos de preparar, pero centrados en sus beneficios para la salud.

E2: Creo que a largo plazo los consumidores seguirán prestando atención a su consumo. Ya ha pasado, no hay vuelta atrás. En el ámbito empresarial, la revolución ha comenzado y continuará. Todos queremos acompañar a nuestros consumidores a comer bien, por un lado, pero también posicionarnos como las marcas más responsables posibles.

E3: A largo plazo, las marcas serán cada vez más cuidadosas y tenderán a convertirse en marcas responsables. Lo que está en juego ha cambiado con covid y creo que no hará más que aumentar. Son buenas noticias para el futuro y grandes retos para nosotros.